

怎样办好
农工商联合企业



159
4

怎 样 办 好
农 工 商 联 合 企 业

四川省农业经济学会

四 川 省 农 垦 局

前 言

为了加快农业的发展，繁荣农村经济，实现农业现代化，党的十一届五中全会要求国营农场和农村人民公社，从实际出发，根据当地条件，试办农工商联合企业，逐步向农工商综合经营的方向发展。这是在我国农村中具有战略意义的措施。一九七九年以来，四川同全国一样，在一些地区的国营农场和人民公社，试办了各种类型的农工商联合企业四十多个。两年多来的实践证明，实行农工商综合经营，在促进农业生产的发展，合理利用自然资源，增加社会财富，增加国家、企业和生产者的收入，为农业现代化积累资金，活跃市场，满足人们生活需要，安排农村多余劳动力等方面都收到了很好的效果，取得了不少好的经验。

实行农工商综合经营，兴办农工商联合企业，是农业发展中出现的新事物。人们对什么叫农工商联合企业，它的性质、任务是什么，有什么战略意义等还缺乏认识；同时，农工商联合企业究竟如何办，需要具备些什么条件，采取什么形式，以及如何处理好企业内部外部的关系等问题，都还缺乏经验，需要认真研究、探讨。为此，我们编写了《怎样办好农工商联合企业》这本小册子，试图从理论和实践的相结合上对上述问题作些回答。本书分两部分：第一部分对农工商联合企业的几个问题，如概念、必然性、条件、优越性、经营管理等问题，从理论上作了一些粗浅的分析；第二部分介绍

重庆市长江农工商联合公司、若尔盖牧工商联合公司、广汉县向阳农工商联合公司等十个试点单位的典型经验。在本书编写过程中，曾参考了有关单位和个人的农工商综合经营的研究文章，试点单位也提供了大量资料，对此，我们表示深切的感谢。由于我们水平有限，调查研究不够，编写时间短，缺点错误在所难免，敬请读者批评指正。

本书由四川省社会科学院经济研究所陈武元、梁与延同志编写，唐洪潜同志参与了第一部分的编写工作，林凌同志审阅定稿。

目 录

前 言	(1)
-----	-------

第 一 部 分

什么是农工商联合企业	(1)
建立农工商联合企业的客观必然性	(6)
农工商联合企业的优越性	(11)
兴办农工商联合企业的条件	(18)
农工商联合企业的组织形式	(23)
农工商联合企业的利润分配和计酬办法	(31)
正确处理联合企业内部和外部的关系	(87)
农工商联合企业的经营管理	(43)
办好联合企业需要解决的几个问题	(48)

第 二 部 分

联合起来实行农工商综合经营	(54)
改革管理体制，走农工商综合发展的道路	(65)

综合经营给牧区带来了新变化·····	(75)
林区社队治穷致富的根本途径·····	(86)
从赶场公社看桐工商综合经营的优越性·····	(95)
联合办企业，一年见成效·····	(100)
发展中的玛瑙果工商联合公司·····	(108)
这条路非走不可·····	(115)
巴县柑桔专业化经济联合效果显著·····	(121)
烟工商联合经营的启示·····	(130)
总结经验，继续前进·····	(136)
附录：	
大竹县国营农场茶工商联合企业章程（草案）·····	(143)
新都县石板滩农工商联合公司工作条例(草案)·····	(153)

什么是农工商联合企业

农工商联合企业，是第二次世界大战后，在农业生产力不断发展，农业专业化和社会化程度不断提高，农业、工业和商业等部门的联系不断加强的条件下发展起来的。据介绍，最早使用这个名称的是美国哈佛大学工商管理学院的戴维斯和戈尔德伯格。1953年他们提出“农业生产综合经营”(Agribusiness)和“农工综合体”的概念。从五十年代开始，美国、西欧一些国家开始建立农业公司、农工联合体、农业联合企业等农工企业。六十年代起，南斯拉夫、苏联和其他东欧国家开始实行农工一体化。近年来，第三世界一些国家也开始试办农工商联合企业。目前兴办农工商联合企业已成为世界建立合理的农业结构，改革经济管理体制，提高劳动生产率，发展农业生产，实现农业现代化的途径。

在我国，党和政府把兴办农工商联合企业，建立农工商综合经营的经济体制，作为改变千百年沿袭下来的小农经济结构，加速农业发展，实现农业现代化的一项战略措施。近几年来，全国各地响应党中央的号召，积极开展农工商联合企业的试点工作，取得了很大的成效，受到了人们的普遍重视。目前，各种形式的农工商联合企业的试点工作正在各地展开。要办好农工商联合企业，首先要弄清楚农工商联合企业的概念。如果概念不清，认识上不统一，行动上不一致，必然影响试点工作的顺利进行。

农工商联合企业，是在经营农业的基础上，相应地经营工业和商业，把农产品的生产、加工、销售有机地结合起来，实行综合经营的新型的农业经济组织。在国外，有的农工商联合企业还包括农业生产资料的制造和供应。农工商联合企业既有农业企业自身经营工业和商业的，又有农业企业与现有工业企业、商业企业的经济联合。

农工商联合企业，在各国有不同的叫法。南斯拉夫叫农工联合企业；罗马尼亚叫农工统一委员会；匈牙利叫农工联合体；苏联叫跨单位企业、农工联合体或农工联合公司；美国叫农业综合经营、农工综合体。我国叫作农工商联合企业。由于它打破了农业、工业和商业之间的界限，把农、工商，产、供、销连成一体，因此又形象地叫做农工商一条龙。这些名称虽然不一样，但都是将农业生产同农产品加工、储运、销售以及农业生产资料的制造和供应统一在一个企业中，实行综合经营，或者农业生产单位同有关的工业或商业部门实行经济联合，使原来互相分离的各个环节有机地结合起来，协调发展。

农工商联合企业的“农”，是指广义的农业，也就是种植业、养殖业和其它多种经营。它包括农、林、牧、副、渔五业，有着丰富的产品，如粮食、棉花、油料、麻类、糖料、蚕茧、茶叶、烟草、蔬菜、果品、药材、木材、肉、乳、蛋、毛、皮、鱼、虾、贝、海藻等等。这些都是人们衣、食、住、行、用不可缺少的东西。农工商联合企业的主要任务就是要向全社会提供越来越多的这些产品，并在可能的条件下，对这些产品进行部分以至全部的粗加工和可能的精加工。因此，只有农业搞好了，农工商联合企业才有可靠的基础。

农工商联合企业中的“工”，主要是指以农副产品为原料的加工业和为农业生产服务的部分农用工业。如粮油加工、乳品加工、肉类加工、木材加工、药材加工、皮革加工、农机具制造、肥料生产、农药生产和利用当地自然资源的建筑材料生产等。这是农工商联合企业的“工”的主体。同时根据自己的资源、劳力、技术和市场需要情况，也可以经营为广大农民群众生活服务、为大工业服务、为出口服务的各种工业。这些工业对于发展农业生产和满足社会多方面需要是必要的，可以起到拾遗补缺的作用。

农工商联合企业中的“商”，在我国主要是指销售联合企业自己生产的在完成国家征购派购任务后剩余的农副产品、经过加工的产品以及组织生产资料的供应等商业活动。它还可以在国家规定的范围内适当经营为生产、生活服务的其他商品。商业活动是社会生产过程中的交换环节，是连接生产和消费的纽带。只有交换正常、顺利，生产才能顺畅地进行下去。联合企业经营商业，可以及时销售自己的产品，购买自己需要的物资。这对促进农业生产的发展，搞活农村经济是有利的。

农业生产的全过程可分为农业的前部门、中心部门和后部门。前部门是指农用生产资料的生产、供应，以及农业技术的提供、经营管理的指导；中心部门是指农、林、牧、副、渔五业生产，即农业本身；后部门是指农副产品的加工、储运和销售。根据这种划分，农工商联合企业又有狭义和广义之分。狭义的农工商联合企业，是指农业生产和农副产品加工、储运、销售组织在一个统一体中，形成生产、加工、销售一条龙。广义的农工商联合企业，除农副产品的

生产、加工、销售外，还包括农用生产资料的生产和供应，以及其它的加工工业和商业，即与农业生产本身没有直接联系的工业和商业。目前，我国各地试办的基本上属于狭义的农工商联合企业。

这里需要指出的是，农工商联合企业、农工商综合经营和人民公社社队企业三者是有区别的。农工商综合经营，是指农业的经营方式、经营方针和经营方法。它是针对农业单一经营而言的，有农业、工业、商业等多种经营、综合发展的意思。农工商联合企业，是几个企业联合起来进行农、工、商综合经营的一种具体的组织形式。它可以是农业企业之间的联合，也可以是农业企业与工业和商业企业的联合。农工商联合企业与农工商综合经营是有联系的。农工商联合企业必然是农工商综合经营；但农工商综合经营不一定都采取农工商联合企业的组织形式。社队企业是农村人民公社各级组织所办的各种企业的统称。它与农工商联合企业的区别在于：一、经济关系不同。社队企业中，企业之间互相独立，没有内在的经济联系。农工商联合企业各方虽然有相对独立的一面，但以共同的经济利益为纽带把它们联结在一起。二、所有制不同。社队企业是公社、大队、生产队经营的，是集体所有制性质；而农工商联合企业不限于集体所有制企业，还有全民所有制企业或个人参加。三、经营范围不同。社队企业主要从事加工业，没有象农工商联合企业那样，将农产品的生产、加工、销售有机结合起来实行一条龙式的综合经营。但是，由于社队企业所用的土地、劳力、资金都来自农业，在农产品加工、农用生产资料的制造和维修方面，有一部分与农工商联合企业中的加工工业相同；

有些社队企业还联合经营商业，销售自己的产品和采购自己所需要的原材料。加之社队企业有一定的物质技术基础，有一套经营管理的制度和办法，因而就成为兴办农工商联合企业的依托。四川有些农工商联合企业就是在社队企业基础上发展起来的。

有的同志提出，人民公社是工农商学兵五位一体的经济组织，早已是农工商综合经营了，现在办的农工商联合企业与人民公社没有什么区别。这种看法是不正确的。大家知道，人民公社既是经济组织，又是政权组织。在公社内部没有实行农工商综合经营，更没有形成统一的经济实体。而农工商联合企业是一个经济组织，它消除了人民公社“政社合一”的弊病，摆脱了行业、区域、所有制的限制，可以按照客观经济规律的要求进行农、工、商经营活动，经营的好坏与生产单位和个人的经济利益有直接联系，能够调动生产者的积极性，促进农业的发展，因而同人民公社是不同的。

建立农工商联合企业的客观必然性

实行农工商综合经营，建立农工商联合企业是否有客观必然性和必要性？我们回答是肯定的。

第一，农工商综合经营及农工商联合企业的出现，是生产力发展的必然结果。纵观农业发展史，可以看到初期由于社会生产力水平低下，农业是唯一的生产部门，农业同手工业是结合在一起的。农民不仅生产自己需要的农产品，而且也生产自己需要的手工业品。这时农工的结合是靠原始的家庭纽带联结起来的。马克思说：“最初，农业劳动和工业劳动不是分开的，后者包含在前者中。农业氏族、家庭公社或家庭的剩余劳动和剩余产品，既包含农业劳动，也包含工业劳动，二者同时并行的。狩猎、捕鱼、耕种，没有相应的工具是不行的。织和纺等等当初是农业中的副业。”（《马恩全集》第25卷第713页）

随着社会的发展，生产力的提高，社会分工日益加强，工业从农业中分离出来，特别是现代工业的出现和发展，使传统的自给自足的自然经济逐渐瓦解，农业和工业成为国民经济中两个最重要的物质生产部门。马克思说：“大工业在农业领域内所起的最革命的作用，是消灭旧社会的堡垒——‘农民’，并代之以雇用工人。因此，农村中社会变革的需要和社会对立，就和城市相同了，最陈旧和最不合理的经营，被科学在工艺上的自觉应用代替了。农业和工场手工业

的原始的家庭纽带，也就是把二者的早期未发展的形式联结在一起的那种纽带，被资本主义生产方式撕断了。”（《资本论》第1卷第551页）

但是，社会生产力的进一步发展，专业化和社会化程度的不断提高，农业、工业两个独立的物质生产部门又日益趋向结合。在工业中，分工越来越细，往往一个部门生产一种产品或一种产品的一部分，彼此间必须协作，才能完成一种产品；在农业中，分工也不断发展，出现了专业化的生产区域和专业化企业，许多生产环节逐步分离出去成为专门的工业部门，如育种、饲料加工、肥料生产等原来属农业生产本身的环节，现在逐渐从农业生产领域分离出去成了专门的工业部门。由于专业化的发展，农产品商品率的提高，农业内部各部门之间，工农业之间的交换日益频繁，工农业之间的有机联系也日益密切。农业越发展，就越需要工业装备。农业的发展，在很大程度上依靠工业发展的水平。反过来说，工业的发展，需要农业提供更多的食品和原料。农业与工业的内在联系，随着生产力的发展，越来越密切，越来越需要协作。因此，经济发展的过程，必然使农业与工业由互相支援进而实行联合。在近代经济发展中所出现的农业生产与农产品加工工业、食品工业的联合，农业生产部门与从农业生产领域独立出来的育种、饲料生产等部门的联合，就是在新基础上农业与工业进而走向联合的开端。在我国试办的农工商联合企业虽然离这种意义上的工业、农业的联合，还有很大的距离，但已经可以看出这种联合的雏形。

第二，实行农工商综合经营和建立农工商联合企业符合农业本身的特点。农业的生产对象是有生命的动物和植物。

动植物的生长发育有其生物学的规律。在整个生产过程中，除了生物自身的自然生长过程外，还要加入人的劳动，也就是说有自然的再生产过程，又有经济的再生产过程，这二者是交错着的。农业生产有强烈的季节性和劳动时间与生产时间的不一致性，生产时间长于劳动时间。这就决定了农业劳动有忙闲之分，劳动力使用出现季节性的不平衡，农忙时劳动力紧张，农闲时劳动力剩余。而在我国的多数地区，由于人多地少，农业劳动力无论农闲农忙季节都出现过剩局面。为了适应农业生产这一特点，就需要广开生产门路，向农业的广度、深度进军，发展多种经营，兴办工业和商业。只有这样，才能使农业劳动力得到均衡的、合理的、充分的利用。同时农产品与工业品不同，很多是鲜活产品，易腐难储，又不便长途运输。为了减少损失浪费，降低成本，就需要及时就地进行粗加工以至精加工。同时加工后的废渣废水作为饲料或肥料返还土地，保持和增加土壤肥力，从而可以提高整个社会的经济效益。

第三，农工结合、综合发展，是提高经济效益的需要。一切经济活动都必须节约人力、物力，即以最少的劳动耗费获得较大的经济效果。这是客观经济规律的要求，农业生产也不例外。从生产、流通、交换、消费各个环节来看，它们是互相联系，互相依存，互相影响的，那一个环节受阻碍，都会影响经济效果。过去由于生产、加工、交换相互脱节，甚至农产品的粗加工也要运到远离产地的城市进行，加上流通渠道不通，周转环节多，造成活劳动和物化劳动的浪费。要节约劳动时间，提高农业生产的经济效果就必须将生产、加工、销售结合起来，实行农工商综合经营。

第四，农工商综合经营，是逐步缩小工农差别，城乡差别的要求。由于生产力的发展，社会分工的深化，出现了工业、农业两大物质生产部门，形成了城市和乡村，工业和农业的对立。这种对立，在剥削阶级占统治地位的社会里，反映了阶级剥削的关系。在社会主义社会里，随着剥削阶级的消灭，公有制的建立，城市和乡村之间，工业和农业之间，对立的经济基础不复存在，但它们之间的差别还是存在的，有待于逐步缩小和消灭。怎样缩小和消灭呢？根据马克思的观点，就是要把农业同工业结合起来。农工商综合经营就是实现这种结合的一种途径。恩格斯认为，消灭城乡对立并不是空想，他指出：“消灭这种对立日益成为工业生产和农业生产的实际要求……只有使人口尽可能地平均分布于全国，只有使工业生产和农业生产发生密切的内部联系，……才能使农村人口从他们数千年来几乎一成不变地栖息在里面的那种孤立和愚昧的状态中挣脱出来。”（《马克思全集》第18卷311页）这就是说，随着工农密切结合，农村工业、商业的发展，农民亦工亦农，农村科学技术的普及，物质文化生活水平的提高，小城镇的兴起，工农之间、城乡之间的差别，才会逐步缩小，以致消灭。

从我国的实际情况看，客观上也要求农工商综合经营。首先，我国的农业是已经组织起来的集体农业。农业集体经营，农业机器和先进科学技术的采用，促进了农业内部分工，提高了农业劳动生产率和商品率。各地可以根据自己的自然资源，扬长避短，发挥优势，使生产向专业化、社会化方向发展。从全国来说，有的地方主产粮食，有的地方主产油菜，有的地方主产棉花，有的地方主产大豆，有的地方主

产水果，有的地方主产蚕茧，有的地方主产木材、茶叶、药材、油桐等，初步形成了各具特色的商品性农业经济。商品性农业促进了加工和交换的发展，客观上要求将产供销结合起来，实行农工商综合经营。

其次，我国农业生产全过程的分工越来越细，相互协作越来越强。农业中需要的各种生产资料，如农业机械、化肥、农药、塑料等都有专门的部门生产；良种、饲料、技术服务等有专门的部门提供；农产品的加工、运输、销售也有专门的部门来完成。这些部门共同为农业生产服务，也就是说农业生产离不开农业的前部门和后部门的支持，它们之间已经有了分工和协作的关系。在这种情况下，只有因势利导，把农工商三者结合起来，实行综合经营，才能协调发展，取得更好的经济效果。

农工商联合企业的优越性

实行农工商综合经营，建立生产、加工、销售一条龙的农工商联合企业，不仅可以改变历史上形成的农业生产同农产品加工、销售脱节的不合理状况，而且在充分利用各种资源和科学技术成就，提高农业劳动生产率，为农业现代化积累资金，加速农业的发展等方面都具有十分明显的优越性。

第一，有利于促进农业生产的发展。实行农工商综合经营，打破了多年来单纯务农，只生产原料的框框。农业单位从经营工业和商业中增加了收入，增强了扩大再生产的能力。企业为了获得更大的经济效益，不仅注意农业生产，而且注意加工、销售；不仅注意管理，而且注意经营，注意市场需要，从而促进了农业生产的发展。从试点的实践看，凡办了联合企业的单位，生产都比试办前有明显的增加。如叙永县敦梓公社林工商联合公司，试办前，全社六年造林三千亩，试办后，79、80两年就造林六千亩，为前六年的两倍，81年春又植树105万株。若尔盖牧工商联合企业，80年牧业生产在79年大丰收的基础上，各类牲畜总头数增长23%，羊毛增长20.3%，牛羊皮增长25%，粮食产量增长19.8%，创造了历史最高水平。新建人工草场和饲料基地4.5万亩，比79年增长40%，建立多年生优良牧草种子基地二千亩，比79年增长52.6%。万县赶场公社桐工商联合公